

**УДК 33****Влияние корпоративной культуры на мотивацию сотрудников и их производительность в крупных компаниях****Петренко Дмитрий Сергеевич**Педагог дополнительного образования,  
частная школа «Земляне»,

студент,

Московский городской педагогический университет,

129226, Российская Федерация, Москва, 2-й Сельскохозяйственный проезд, 4;

e-mail: dim.petrenkos@yandex.ru

**Аннотация**

Корпоративная культура — это система коллективных ценностей, убеждений, норм и правил, которые определяют поведение сотрудников и стиль управления в организации. Она формируется на основе истории компании, ее миссии, целей и ожиданий руководства. Основные аспекты корпоративной культуры включают компоненты, составляющие фундамент культуры компании, и типы корпоративных культур, которые могут быть различными в зависимости от стратегии и приоритетов организации. Одним из ключевых компонентов корпоративной культуры являются ценности. Они отражают основные принципы и убеждения, которых придерживаются сотрудники компании. Ценности становятся ориентиром для принятия решений и действий, помогают сотрудникам понять, что важно для организации и к чему следует стремиться. Они могут включать такие понятия, как инновации, устойчивость, клиентоориентированность, командная работа и другие. Другим важным компонентом являются нормы и правила поведения. Они регламентируют взаимодействие сотрудников, формируют ожидания относительно их поведения на рабочем месте и за его пределами. Нормы и правила могут включать кодексы этики, стандарты профессионального поведения, процедуры и политики компании.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Петренко Д.С. Влияние корпоративной культуры на мотивацию сотрудников и их производительность в крупных компаниях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 7А. С. 654-661.

**Ключевые слова**

Политика компании, кодекс этики, правила поведения, клиентоориентированность, приоритеты организации.

---

## Введение

В самом общем смысле типы корпоративных культур могут существенно различаться в зависимости от специфики организации и ее стратегии. Одним из наиболее распространенных типов является культура власти, где основное внимание уделяется контролю и иерархии. В такой культуре руководители имеют большую власть и контроль над сотрудниками, а принятие решений происходит сверху вниз. Основное внимание уделяется результатам и производительности.

Культура ролей предполагает четкое разделение обязанностей и полномочий, а также строгое соблюдение правил и процедур. В такой культуре важна стабильность и предсказуемость, основное внимание уделяется выполнению стандартов и следованию установленным нормам.

## Основное содержание

Инновационная культура основывается на стремлении к изменениям и новаторским подходам. В такой культуре поощряются риск и творчество, сотрудники мотивированы на поиск новых решений и идей. Основное внимание уделяется развитию и внедрению инноваций.

Ориентированная на результаты культура акцентирует внимание на достижении конкретных целей и задач. В такой культуре основной упор делается на эффективность, производительность и достижение высоких показателей. Сотрудники мотивированы на выполнение поставленных задач и достижение результатов.

Культура поддерживающего типа делает акцент на заботе о сотрудниках, создании благоприятной рабочей атмосферы и поддержке их профессионального и личного роста. В такой культуре важно создание команды, взаимоотношения между сотрудниками и руководством, которое помогает и поддерживает своих работников.

Примеры успешных корпоративных культур в крупных компаниях вдохновляют и задают стандарты для других организаций. Один из самых известных примеров – корпорация Google, чья корпоративная культура основана на инновациях, свободе и творчестве. В Google создаются условия для генерации новых идей, поощряется сотрудничество между сотрудниками и предоставляются возможности для личного и профессионального роста. Инновации находятся в центре корпоративной культуры Google, что позволяет компании оставаться лидером в сфере технологий.

Еще один яркий пример – компания Zappos, известная своей культурой заботы о клиентах и сотрудниках. Основная миссия компании – предоставить клиентам лучшее обслуживание. Zappos поощряет сотрудников проявлять инициативу и использовать творческий подход для удовлетворения потребностей клиентов. Корпоративная культура компании основана на ценностях, таких как позитивность, командная работа и постоянное развитие.

Компания Apple также известна своей уникальной культурой, ориентированной на инновации и высокий стандарт качества. В Apple ценят креативность, стремление к совершенству и внимание к деталям. Корпоративная культура Apple помогает создать продукты высокого качества и поддерживать интенсивный темп развития технологий.

Другим примером является руководство Amazon, которое акцентирует внимание на ориентацию на клиента и высокие стандарты выполнения задач. Корпоративная культура Amazon охватывает такие аспекты, как ориентированность на клиента, инновации,

операционное превосходство и долгосрочная перспектива. Компания постоянно стремится улучшать процессы и предоставлять лучшие услуги своим клиентам.

Каждая из этих компаний демонстрирует, как сильная и целенаправленная корпоративная культура может способствовать успеху и росту организации. Внедрение и поддержание корпоративной культуры требует усилий и внимания, однако результат оправдывает затраты. Корпоративная культура является мощным инструментом для создания конкурентных преимуществ, привлечения и удержания талантливых сотрудников и обеспечения устойчивого развития компании.

В заключение можно сказать, что корпоративная культура играет ключевую роль в формировании идентичности компании, определении поведения сотрудников и достижении стратегических целей. Ее компоненты включают ценности, нормы и правила поведения, артефакты и организационную структуру. Существуют разнообразные типы корпоративных культур, каждая из которых имеет свои особенности и подходит для разных организаций. Примеры успешных корпоративных культур крупных компаний, таких как Google, Zappos, Apple и Amazon, свидетельствуют о том, что хорошо проработанная и поддерживаемая корпоративная культура способствует успеху и росту компании.

В современном деловом мире корпоративная культура играет важнейшую роль в успехе любой организации. Под корпоративной культурой понимается совокупность ценностей, норм, установок и традиций, которые определяют поведение сотрудников и влияют на их взаимодействие внутри компании. Компания с сильной корпоративной культурой может привлекать и удерживать лучших специалистов, повышать продуктивность и создавать благоприятную атмосферу для работы и развития. Два ключевых инструмента для поддержки и укрепления корпоративной культуры - обучение и развитие персонала, а также стратегии и методы повышения вовлеченности сотрудников.

Обучение и развитие персонала являются основополагающими элементами корпоративной культуры. Любая успешная компания старается создать условия для непрерывного профессионального роста своих сотрудников. Это включает в себя широкий спектр мероприятий: тренинги, семинары, мастер-классы, курсы повышения квалификации и программы менторства. Вкладываясь в обучение сотрудников, компания демонстрирует свою заботу и заинтересованность в их развитии и карьерном росте.

Одним из ключевых аспектов обучения является развитие лидерских качеств у сотрудников. Лидеры играют важную роль в формировании и поддержке корпоративной культуры. Они задают тон взаимодействиям, служат примерами для подражания и могут вдохновлять своих подчиненных на достижение высоких результатов. Инвестиции в развитие лидерских качеств сотрудников способствуют созданию прочной основы для будущего успеха компании.

Современные технологии предлагают новые возможности для обучения и развития персонала. Онлайн-платформы и дистанционные курсы позволяют сотрудникам учиться в удобное для них время, что значительно повышает доступность и эффективность обучения. Использование геймификации в обучении позволяет сделать процесс более увлекательным и мотивирующим, что приводит к лучшему усвоению материала и повышению уровня вовлеченности сотрудников.

Корпоративная культура не может быть эффективной без активного вовлечения сотрудников. Стратегии и методы повышения вовлеченности играют ключевую роль в создании позитивной и продуктивной рабочей атмосферы. Одним из основных подходов является создание открытых каналов коммуникации. Сотрудники должны иметь возможность свободно выражать свои мнения, идеи и предложения. Построение культуры открытости способствует

доверию и уважению между сотрудниками, а также позволяет выявить и устранить потенциальные проблемы на ранних стадиях (табл. 4).

Руководство компании должно активно участвовать в создании и поддержке корпоративной культуры. Регулярные встречи, обсуждения и обратная связь помогают сотрудникам чувствовать себя вовлеченными в процессы и решения компании. Лидеры должны быть примером для подражания, демонстрируя свои приверженности корпоративным ценностям и нормам поведения.

Важным аспектом вовлеченности является признание и вознаграждение. Сотрудники, чьи усилия и достижения отмечены и оценены, чувствуют свою значимость и важность для компании. Это может быть осуществлено не только через финансовые вознаграждения, но и через публичное признание, награждения и возможность карьерного роста.

Совместные мероприятия и корпоративные праздники помогают укреплять командный дух и создают условия для неформального общения между сотрудниками. Такие мероприятия способствуют созданию дружеской атмосферы, улучшению взаимодействий и повышению мотивации сотрудников. Культивирование чувств членства и принадлежности в коллективе укрепляет корпоративную культуру и делает ее более устойчивой.

Одним из эффективных методов повышения вовлеченности является использование инструментов вовлечения и мотивации. Например, системы внутреннего общения и социальные платформы позволяют сотрудникам обмениваться опытом, делиться успехами и находить решения для общих задач. Использование таких инструментов способствует созданию чувства единства и вовлеченности в жизнь компании.

Замечательный способ укрепления корпоративной культуры - организация совместных волонтерских программ и проектов. Участие в социальных инициативах помогает сотрудникам почувствовать единство и значимость своей деятельности не только внутри компании, но и за ее пределами. Это способствует развитию чувства ответственности, укрепляет взаимоотношения и создает положительный имидж компании.

Корпоративная культура также включает в себя заботу о здоровье и благополучии сотрудников. Программы поддержки здоровья, такие как спортивные мероприятия, занятия йогой, медицинские обследования и помощь в укреплении психического здоровья, оказывают положительное влияние на моральное и физическое состояние сотрудников. Забота о здоровье демонстрирует, что компания ценит своих сотрудников и стремится создать условия для их комфортной и продуктивной работы.

Для успешного функционирования корпоративной культуры важно регулярно проводить оценку и анализ текущей ситуации. Определение сильных и слабых сторон, сбор отзывов и информации от сотрудников, а также мониторинг изменений позволяют компании адаптироваться и корректировать свои стратегии. Это позволяет быть гибкими и готовыми к вызовам изменяющейся деловой среды.

Одним из важнейших аспектов корпоративной культуры является поддержка социальной ответственности и устойчивого развития. Компании, активно занимающиеся вопросами экологии, благотворительностью и развитием общества, создают положительный имидж и привлекают сотрудников, разделяющих эти ценности. Устойчивое ведение бизнеса позволяет не только укрепить корпоративную культуру, но и внести свой вклад в развитие общества и окружающей среды.

Корпоративная культура - это живой и динамичный процесс, который требует постоянного внимания и заботы. Важно понимать, что она формируется не только усилиями руководства, но и коллективным вкладом всех сотрудников. Создание благоприятной рабочей атмосферы,

вдумчивое отношение к обучению и развитию, активное вовлечение сотрудников и забота о их благополучии - все это способствует укреплению корпоративной культуры и успеху компании в долгосрочной перспективе.

На этом фоне важно учитывать, что корпоративная культура не должна быть статичной. Она должна развиваться и адаптироваться в соответствии с изменяющимися условиями рынка и внутренних преобразований в компании. Гибкость и открытость к изменениям позволяют поддерживать актуальность корпоративной культуры и соответствовать ожиданиям сотрудников и внешних партнеров.

Кроме того, стоит отметить, что корпоративная культура не должна быть навязана сверху. Она должна возникать естественно, при поддержке всех уровней организации. Вовлечение сотрудников в процесс формирования корпоративной культуры через опросы, обсуждения и участие в стратегических инициативных помогает создать культуру, которая будет соответствовать истинным ценностям и потребностям коллектива.

В завершение, можно отметить, что корпоративная культура является важным фактором, определяющим успех и устойчивое развитие компании. Правильное обучение и развитие персонала, а также внедрение эффективных стратегий повышения вовлеченности сотрудников позволяют создать позитивную и продуктивную рабочую атмосферу. Компаниям, которые инвестируют в эти аспекты, удается привлечь и удержать талантливых сотрудников, повысить их мотивацию и удовлетворение работой, что в конечном итоге приводит к улучшению показателей и достижению устойчивого успеха на рынке.

Корпоративная культура — это совокупность ценностей, норм, традиций и обычаев, которые существуют в компании и формируют поведение ее сотрудников. Она может существенно влиять на производительность труда, как положительно, так и отрицательно. Важно понимать, как корпоративная культура влияет на работу компании и какие методы можно использовать для измерения этой производительности.

Примеры позитивного влияния корпоративной культуры на производительность можно найти во многих успешных компаниях. В компаниях, где ценятся инновации и креативность, сотрудники часто чувствуют большую свободу и поддержку в своих начинаниях. Например, компания Google известна своей культурой, которая поощряет экспериментирование и развитие новых идей. Это создает атмосферу, в которой сотрудники мотивированы стремиться к новым достижениям, что, в свою очередь, положительно влияет на производительность.

Корпоративная культура, которая поддерживает баланс между работой и личной жизнью, также положительно сказывается на производительности сотрудников. В таких компаниях сотрудники меньше подвержены стрессу и эмоциональному выгоранию, что повышает их эффективность. Например, компания Patagonia имеет политику, позволяющую сотрудникам гибкий график работы и возможность заниматься спортом в рабочее время. Это создает положительное рабочее окружение и повышает удовлетворенность сотрудников.

Однако корпоративная культура может оказывать и негативное влияние на производительность. В компаниях с токсичной культурой, где преобладают страх и конкуренция, сотрудники могут испытывать высокий уровень стресса и неудовлетворенности работой. В результате их продуктивность снижается. Например, в компаниях, где используется практика микроменеджмента, сотрудники могут чувствовать себя недооцененными и не иметь мотивации для выполнения своих задач. Постоянный контроль и давление со стороны руководства могут привести к повышенной текучке кадров и снижению уровня продуктивности.

Еще одним примером негативного влияния корпоративной культуры может служить культура избегания конфликтов и создания иллюзии гармонии. В таких компаниях проблемы и

ошибки часто игнорируются или заматаются под ковер, что в конечном итоге приводит к накоплению нерешенных вопросов и снижению эффективности работы. Например, в крупных корпорациях, где принятие решений происходит медленно и бюрократично, сотрудники могут не чувствовать ответственности за свои действия, что негативно отражается на производительности.

Оценка производительности в контексте корпоративной культуры является сложным и многогранным процессом. Одним из методов измерения производительности является использование метрики Key Performance Indicators (KPI), которые позволяют отслеживать достижение конкретных целей и задач. Важно, чтобы KPI были связаны с ценностями и приоритетами корпоративной культуры. Например, если культура компании ориентирована на инновации, то одним из KPI может быть количество новых проектов или патентов, созданных за определенный период времени.

Другим методом измерения производительности является проведение опросов удовлетворенности сотрудников. Опросы помогают выявить уровень удовлетворенности сотрудников корпоративной культурой, их вовлеченность в работу и уровень мотивации. Вопросы могут касаться различных аспектов, таких как уровень стресса, отношения с коллегами и руководством, возможности для профессионального роста и развития. Результаты опросов могут дать инсайты, которые помогут улучшить корпоративную культуру и, следовательно, повысить производительность.

Анализ показателей текучести кадров также может служить индикатором состояния корпоративной культуры и ее влияния на производительность. Высокий уровень текучести кадров может указывать на проблемы в корпоративной культуре, такие как недостаток поддержки сотрудников, неадекватные условия работы или отсутствие возможностей для карьерного роста. В таких случаях необходимо проводить более глубокий анализ причин текучести и разрабатывать стратегии по улучшению корпоративной культуры.

Проведение регулярных оценок эффективности сотрудников и управления на основе результатов также может помочь измерить влияние корпоративной культуры на производительность. Например, система 360-градусной оценки, которая включает обратную связь от коллег, подчиненных и руководства, может дать полную картину о производительности и поведенческих аспектах сотрудника. Эти данные можно использовать для корректировки корпоративной культуры и улучшения рабочих процессов.

Особое внимание стоит уделить внедрению программ развития и обучения сотрудников. Компании, которые инвестируют в обучение и повышение квалификации своих сотрудников, создают возможности для их профессионального роста. Это, в свою очередь, способствует повышению производительности, так как сотрудники чувствуют себя ценными и важными для компании. Примеры таких программ могут включать в себя внутренние тренинги, менторство и программы обмена опытом.

## Заключение

В заключение, корпоративная культура оказывает существенное влияние на производительность труда компаний. Примеры как позитивного, так и негативного воздействия показывают, что корпоративная культура может либо способствовать росту и развитию компании, либо приводить к снижению эффективности и текучести кадров. Чтобы измерить производительность в контексте корпоративной культуры, используются такие методы, как KPI, опросы удовлетворенности сотрудников, анализ текучести кадров, оценки эффективности и

программы развития. Важно, чтобы компании осознавали значение корпоративной культуры и стремились создать позитивное рабочее окружение, способствующее личностному и профессиональному росту сотрудников.

## Библиография

1. Арутюнян, С. Г. Корпоративная культура как фактор мотивации персонала / С. Г. Арутюнян // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. – 2023. – № 3. – С. 105-111. – DOI 10.24412/1994-3776-2023-3-105-111. – EDN UNNCQX.
2. Камалтдинова, К. А. Корпоративная культура как инструмент мотивации персонала / К. А. Камалтдинова, О. А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 1-1(71). – С. 140-142. – DOI 10.24411/2411-0450-2021-1032. – EDN FSWNBF.
3. Исследование мотивации и адаптации персонала в процессе развития корпоративной культуры организации / Е. М. Зубарева, К. С. Афанасьева, А. С. Баурина [и др.] // Современное образование: содержание, технологии, качество. – 2021. – Т. 1. – С. 535-538. – EDN IZTRYL.
4. Дривольская, Н. А. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК СПОСОБ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ / Н. А. Дривольская, О. А. Моложавенко, В. А. Хилько // Агентство "Слияния и Поглощения". – 2023. – № 2(17). – С. 16-19. – EDN LROJGW.
5. Бездудная, А. Г. Векторы укрепления корпоративной культуры компании / А. Г. Бездудная, Г. С. Гасанов // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2023. – № 13. – С. 3-8. – EDN GGDZUP.
6. Зайцева, А. И. Роль корпоративной культуры в создании эффективной модели управления компанией / А. И. Зайцева, М. Ю. Рязанова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 12-2(106). – С. 73-76. – DOI 10.24412/2411-0450-2023-12-2-73-76. – EDN UNBDGX.
7. Джумаева, Я. М. X. Корпоративная культура как категория экономической науки и объект управленческой деятельности / Я. М. X. Джумаева, К. X. Ильясова // ФГУ Science. – 2021. – № 1(21). – С. 51-55. – DOI 10.36684/37-2021-21-1-51-56. – EDN GVUWLY.
8. Макеев, В. А. Организационная культура как фактор мотивации персонала / В. А. Макеев, Н. В. Филатова // Человек. Социум. Общество. – 2021. – № 3. – С. 9-13. – EDN MZGKSY.
9. Дудникова, М. В. Как удержать сотрудников в организации / М. В. Дудникова, Н. А. Муравьева, А. В. Колесников // Охрана труда и техника безопасности на промышленных предприятиях. – 2021. – № 9. – С. 54-57. – DOI 10.33920/pro-4-2109-08. – EDN ZMTDEO.
10. Омаров, М. М. Оценка уровня корпоративной культуры компании / М. М. Омаров, А. С. Хадаев // Известия Международной академии аграрного образования. – 2023. – № 64. – С. 106-110. – EDN XMQFRO.

## The impact of corporate culture on employee motivation and productivity in large companies

**Dmitrii S. Petrenko**

Additional Education Teacher,  
Private School "Earthlings",  
Student,

Moscow City Pedagogical University,  
129226, 4, Vtoroi Selskokhozyaystvennyi driveway, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: dim.petrenkos@yandex.ru

### Abstract

Corporate culture is a system of collective values, beliefs, norms and rules that determine employee behavior and management style in an organization. It is formed based on the history of the company, its mission, goals and expectations of management. The main aspects of corporate culture include the components that make up the foundation of the company's culture, and the types

Dmitrii S. Petrenko

of corporate cultures that may vary depending on the strategy and priorities of the organization. One of the key components of a corporate culture is values. They reflect the basic principles and beliefs held by the company's employees. Values become a guideline for decision-making and action, help employees understand what is important for the organization and what they should strive for. They may include concepts such as innovation, sustainability, customer focus, teamwork, and others. Another important component is the norms and rules of conduct. They regulate the interaction of employees, form expectations about their behavior in the workplace and beyond. Rules and regulations may include codes of ethics, standards of professional conduct, procedures and company policies.

### For citation

Petrenko D.S. (2024) Vliyanie korporativnoi kultury na motivatsiyu sotrudnikov i ikh proizvoditel'nost' v krupnykh kompaniyakh [The impact of corporate culture on employee motivation and productivity in large companies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (7A), pp. 654-661.

### Keywords

Company policy, code of ethics, rules of conduct, customer orientation, priorities of the organization.

## References

1. Arutyunyan, S. G. Corporate culture as a factor in staff motivation / S. G. Arutyunyan // *Telescope: journal of sociological and marketing research*. - 2023. - No. 3. - P. 105-111. - DOI 10.24412/1994-3776-2023-3-105-111. - EDN UNNCQX.
2. Kamaltdinova, K. A. Corporate culture as a tool for staff motivation / K. A. Kamaltdinova, O. A. Lymareva // *Economy and business: theory and practice*. - 2021. - No. 1-1 (71). - P. 140-142. - DOI 10.24411/2411-0450-2021-1032. - EDN FSWNBF.
3. Study of motivation and adaptation of personnel in the process of development of corporate culture of the organization / E. M. Zubareva, K. S. Afanasyeva, A. S. Baurina [et al.] // *Modern education: content, technology, quality*. - 2021. - Vol. 1. - P. 535-538. - EDN IZTRYL.
4. Drivolskaya, N. A. CORPORATE CULTURE AS A WAY OF MOTIVATION OF THE ORGANIZATION'S STAFF / N. A. Drivolskaya, O. A. Molozhavenko, V. A. Khilko // *Agency "Mergers and Acquisitions"*. - 2023. - No. 2 (17). - P. 16-19. - EDN LROJGW.
5. Bezdudnaya, A. G. Vectors of Strengthening the Corporate Culture of a Company / A. G. Bezdudnaya, G. S. Gasanov // *Bulletin of the Faculty of Management of St. Petersburg State University of Economics*. - 2023. - No. 13. - P. 3-8. - EDN GGDZUP.
6. Zaytseva, A. I. The Role of Corporate Culture in Creating an Effective Company Management Model / A. I. Zaytseva, M. Yu. Ryazanova // *Economy and Business: Theory and Practice*. - 2023. - No. 12-2 (106). - P. 73-76. - DOI 10.24412/2411-0450-2023-12-2-73-76. - EDN UNBDGX.
7. Dzhumaeva, Ya. M. H. Corporate culture as a category of economic science and an object of management activity / Ya. M. H. Dzhumaeva, K. H. Ilyasova // *FGU Science*. - 2021. - No. 1 (21). - P. 51-55. - DOI 10.36684 / 37-2021-21-1-51-56. - EDN GVUWLY.
8. Makeev, V. A. Organizational culture as a factor in personnel motivation / V. A. Makeev, N. V. Filatova // *Man. Society. Obshchestvo*. - 2021. - No. 3. - P. 9-13. - EDN MZGKSY.
9. Dudnikova, M. V. How to Retain Employees in an Organization / M. V. Dudnikova, N. A. Muravyova, A. V. Kolesnikov // *Occupational Health and Safety at Industrial Enterprises*. - 2021. - No. 9. - P. 54-57. - DOI 10.33920/pro-4-2109-08. - EDN ZMTDEO.
10. Omarov, M. M. Assessing the Level of a Company's Corporate Culture / M. M. Omarov, A. S. Khadayev // *Bulletin of the International Academy of Agrarian Education*. - 2023. - No. 64. - P. 106-110. - EDN XMQFRO.